
An die Verlagsetage

Sind Sie die nächste Verwaltungsrätin der Republik?

Sie haben die Erfahrung, die Ideen und die Ausdauer. Wir haben den Bedarf. Bewerben Sie sich!

Von [Clara Vuillemin](#), 06.11.2020, Update: 29.01.2020

Vielen Dank für die zahlreichen Bewerbungen für den Vorstand von Project R und den Verwaltungsrat der Republik. Nun gehen wir in den Endspurt: Am 15. Februar endet die Bewerbungsfrist.

Konkret sind wir noch auf der Suche nach drei Profilen. Wir suchen:

- Einen Profi in der finanziellen Führung von komplexen KMUs. Idealerweise sowohl mit AGs wie auch Genossenschaften vertraut.
- Eine Strategin für digitale Produkte. Gerne auch mit technischem Hintergrund.
- Einen Organisationsentwickler mit einem Händchen für unkonventionelle Start-ups und leidenschaftliche Journalistinnen und Programmierer.

Fühlen Sie sich angesprochen und reizt es Sie, die Republik – ein idealistisches Projekt, das vollständig dem Markt ausgesetzt ist – in die nächste Umlaufbahn zu katapultieren?

Dann lesen Sie die folgende Ausschreibung und melden Sie sich bei uns.

Sehr geehrte Frau Verlegerin, sehr geehrter Herr Verleger

Wir suchen kühne, klare, kompetente Köpfe für unsere strategischen Gremien. Möglicherweise den Ihren.

(Oder einen im Besitz von jemandem, den Sie kennen.)

Zugegeben: Die wenigsten Unternehmen suchen ihre Verwaltungsräte und Vorstandsmitglieder per öffentliche Ausschreibung. Aber wir haben bereits Tradition, Neues zu probieren. Schon deshalb, weil uns oft nichts anderes übrig blieb.

Denn wir befinden uns in einer zwar notwendigen, aber seit zwanzig Jahren schrumpfenden Branche: dem Journalismus. Und unsere Aufgabe ist, ein neues Geschäftsmodell dafür zu etablieren.

Wir haben dabei schon einige Klippen umschiffen (einige elegant, andere weniger) – und die neueste, nicht untürkische Herausforderung ist: Zum ersten Mal läuft unser Unternehmen einigermassen stabil.

Als wir 2016 den ersten Businessplan schrieben, legten wir ihn auf sieben Jahre an: Weil wir uns nicht vorstellen konnten, früher den Break-even zu erreichen. Letzten Juni haben wir das geschafft, nach der Hälfte der Zeit.

Auf diesem Erfolg können wir uns nicht ausruhen. Wir werden weiter wachsen müssen, um die Einnahmen stabil zu halten – und wollen natürlich mehr. Deshalb brauchen wir Verstärkung. Um das Unternehmen mit neuem Schub vorwärtszuentwickeln.

Nicht zuletzt müssen wir unser Denken ändern. In den drei Jahren nach dem Start löschten wir vor allem Brände. (Meist mit Adrenalin.) Nun müssen wir wieder neue Abenteuer aushecken. (Mit Kreativität.) Und stetig weiter an unseren Baustellen arbeiten. (Mit Geduld.)

Die wichtigsten sind:

1. Organisationsentwicklung

Nichts hat uns mehr Zeit und Kraft gekostet. Beim Start haben wir eine Menge naive Fehler gemacht – und haben dafür bezahlt. Mittlerweile sind unsere Führungsstrukturen, Rollenprofile, Organigramme weit realistischer – aber wir sind noch lange nicht am Ziel.

Nicht zuletzt droht die Falle, an der viele Start-ups nach drei oder vier Jahren scheitern: die Müdigkeit einer Crew, die zu viele 24-Stunden-Schichten in den Knochen hat und wieder ein Privatleben will.

Was diese Aufgabe interessant macht: Wir sind zwar ein Start-up, aber mit der Komplexität eines kleinen Konzerns. Wir haben Journalistinnen, IT-Profis, Verlagsleute an Bord. Und nicht zuletzt über 26'000 Verlegerinnen in der Teppichetage. Kurz: Mehr Kulturen als in den Petrischalen eines kleineren Universitätslabors.

Dazu ist unser rechtliches Konstrukt aus AG und Genossenschaft einzigartig. Und braucht juristische Erfahrung zur Weiterentwicklung. (Die Statuten der Genossenschaft haben wir soeben entschlackt.)

2. Strategie

Das Faszinierende und Schwierige an Businessstrategien für die Republik ist: Alles hängt mit allem zusammen. Wir sind ein publizistisches, aber auch ein Tech-Unternehmen. Und gleichzeitig ein Magazin, ein Projekt und ein Club. Wir haben gesellschaftliche Ziele: die Stärkung der öffentlichen Debatte. Aber auch ökonomische Ziele: ein funktionierendes Geschäftsmodell. Was heisst: Wir sind ein idealistisches Projekt – aber voll dem Markt ausgesetzt.

Vor dem Start haben wir lange darüber nachgedacht, was wir wie und warum tun. Doch das ist nun vier Jahre her. Seitdem haben wir vor allem versucht, korrigiert, neu gebaut.

Nun ist es Zeit, wieder langfristige Ziele zu setzen. Und grundsätzlich Neues zu überlegen.

Das nicht zuletzt, weil Journalismus über hundert Jahre eine Monopolbranche war. Vertrieb und Druckmaschinen waren derart teuer, dass keine

neuen Mitbewerber in den Markt kamen. Kein Wunder, wurde die Branche kalt erwischt, als das Netz kam.

Bis heute stammen erstaunlich viele Routinen, Qualitätskriterien, Geschäftspraktiken im Journalismus noch aus dieser Monopolzeit, als Zeitungen noch Gelddruckmaschinen und Kanzeln waren. Weil Politik, Business, Publikum keinen anderen Zugang zur Öffentlichkeit hatten.

Es ist nötig, diesen Beruf neu zu erfinden: Was braucht die Öffentlichkeit, was die Leserinnen, was ein gesundes Businessmodell im 21. Jahrhundert?

3. Fundraising

Kein Wunder, gehört es zur Aufgabe, weiterhin Investorinnen, Stiftungen, Mäzene zu suchen und zu finden. In der Vergangenheit brauchten wir sie, um den Aufbau zu finanzieren. In Zukunft, um Weiterentwicklungen zu ermöglichen.

4. Demokratie

Dass wir unsere Leser als unsere Verlegerinnen betrachten, ist kein Scherz. Wir wollen sie – wo immer sinnvoll – bei den strategischen Entscheidungen beteiligen. Dabei sind das Wie, das Wann und das Wo noch auszubauen.

Die Basis dafür ist gelegt. Nicht ohne Grund ist die Hälfte unseres kleinen Konzerns eine Genossenschaft mit über 22'000 Mitgliedern und einem in einer Urabstimmung gewählten 30-köpfigen Genossenschaftsrat.

Diese wertvolle Ressource gilt es noch besser zu nutzen. Auch für Projekte, die über das Magazin Republik hinausgehen.

Die Voraussetzungen

Das nur die Skizze der wichtigsten Baustellen. Falls Sie weitere sehen oder Ideen dazu haben, wären wir erfreut, mit Ihnen zu sprechen.

Was können Sie erwarten, sollten Sie in der Strategietage an Bord kommen?

Nach drei ereignisreichen Jahren sind wir ein eingespieltes Team. Mit zwei Frauen an der Spitze: Sylvie Reinhard ist Präsidentin des Verwaltungsrats der Republik AG, Clara Vuillemin Präsidentin des Vorstands der Project R Genossenschaft. Unser Problem: Mit fünf Leuten sind wir entschieden zu klein. Öfter fehlt die Zeit für wichtige Projekte, gelegentlich das Know-how, grundsätzlich die Redundanz.

Deshalb suchen wir – vielleicht Sie.

Die Bedingungen? Da wir gleich mehrere Leute gleichzeitig suchen, wollen wir die Kriterien nicht zu eng setzen.

Generell suchen wir kluge Köpfe für das strategische Management. Mit Erfahrung, wie die Sache läuft. Aber auch mit Ideen, wie sie anders laufen könnte. Wir wollen Menschen, die gross denken können. Die gerne interdisziplinär arbeiten und einen langen Atem haben. Ein paar Jahre sollten Sie schon bleiben wollen: Wir wollen dieses Unternehmen langfristig weiterentwickeln.

Dazu sollten Sie Erfahrung und Erfolge auf mindestens einem, idealerweise sogar mehreren der folgenden Gebiete vorzuweisen haben:

- Weiterentwicklung und Vermarktung eines digitalen Produkts
- Organisationsentwicklung: von einem Start-up zur Institution
- Personelle Führung von Führungskräften
- Finanzielle Führung von komplexen Unternehmen (beim jährlichen Abschluss gelten wir als Konzern und müssen mit zwei Unternehmen durch eine ordentliche Revision)
- Journalismus – und seine Weiterentwicklung
- Erfahrung mit Mitgliedermodellen
- Juristische Grundkenntnisse (insbesondere Genossenschaften und Aktiengesellschaften)

Der Arbeitsort ist Zürich, in der Pandemie auch die Videokonferenz. Der Aufwand: rund eine Sitzung pro Monat (wir arbeiten daran, dass es weniger wird). Dazu die Verantwortung für einzelne Projekte oder Bereiche – aber das können wir sehr flexibel und individuell organisieren.

Das Gehalt? Die Republik hat einen Einheitslohn. (Weil wir in der Redaktion, der IT, im Verlag brillante Köpfe brauchen.) Auf dessen Basis wird ein Stundenlohn berechnet. Unter dem Strich bedeutet das: Für vergleichbare strategische Posten werden Sie bei anderen Firmen besser bezahlt.

Doch wir sind uns sicher, dass Sie nur an wenig anderen Orten so viele Chancen haben werden, etwas Neues zu gestalten.

Interesse?

Wir freuen uns auf Ihre Bewerbung an Clara Vuillemin. Neben Ihrem Lebenslauf interessiert uns vor allem, was Sie motiviert, ein Teil der Republik und von Project R zu werden. Bitte schicken Sie uns Ihre Unterlagen an: strategieetage@republik.ch